

## Financements des clubs



# La nouvelle gouvernance du sport



## Contexte et enjeux

**Assurer les ambitions françaises en matière de haute performance ainsi que le développement du sport pour toutes et tous**

- ◆ Construire un modèle partenarial entre Etat, mouvement sportif, collectivités territoriales et monde économique = profonde évolution du modèle sportif français, reposant sur la volonté des parties prenantes de créer au niveau national et au niveau territorial des dispositifs collégiaux de concertation et de décision permettant de donner de la lisibilité aux politiques publiques sportives et de la cohérence dans leurs financements ;
- ◆ Renforcer la performance sportive dans la perspective des jeux Olympiques et Paralympiques 2024, en mobilisant les moyens financiers, humains nécessaires pour des soutiens personnalisés aux sportifs médaillables et des soutiens aux fédérations sportives ;
- ◆ Accompagner le développement des pratiques sportives, dans l'esprit des valeurs du sport, en soutenant notamment les projets sportifs au niveau des territoires au bénéfice prioritaire des territoires carencés et des publics éloignés de la pratique sportive.

# Le nouveau modèle sportif français

## L'agence nationale du sport français

- ◆ Une **Agence nationale du sport français** = GIP, aux statuts en cours de construction.
- ◆ Lancement officiel de l'agence prévu le **1<sup>er</sup> mars 2019** = structure nationale partenariale permettant de garantir la collégialité nécessaire à la construction d'une dynamique commune respectueuse des politiques de chacun des acteurs du sport
- ◆ **Président du Conseil d'administration de l'Agence** : Jean CASTEX, délégué interministériel aux JOP 2024, ancien secrétaire général adjoint de l'Elysée
- ◆ **Directeur de l'Agence** : Frédéric SANOUR (ancien directeur général de la Fédération française d'athlétisme). Préfigurateur de l'agence : chargé de la construction et de l'opérationnalité de l'agence (modalités de fonctionnement et rayon d'action). Entrée en fonction à la mi-janvier

# L'agence national du sport sous la forme d'un GIP

ÉTAT - MOUVEMENT SPORTIF - COLLECTIVITÉS  
TERRITORIALES - MONDE ÉCONOMIQUE

Une structure collégiale en charge de deux volets

## HAUTE PERFORMANCE & HAUT NIVEAU

La performance olympique,  
le soutien aux sportifs et  
aux fédérations

## DÉVELOPPEMENT DES PRATIQUES

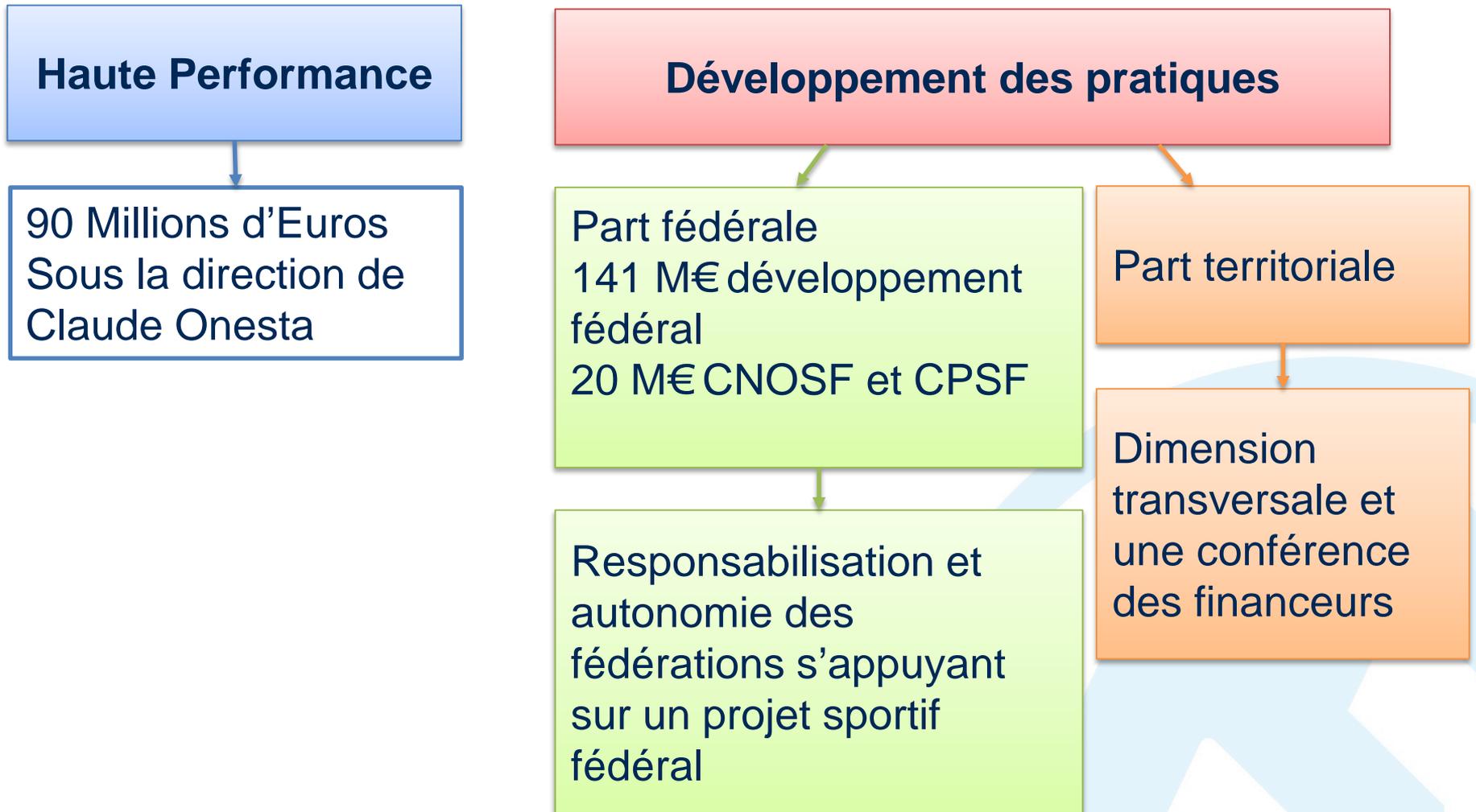
Le développement de la pratique  
sportive à travers le soutien au  
sport fédéral, le soutien aux  
réseaux nationaux non fédéraux,  
et aux territoires

La prise en charge de cette mission marque la fin de l'activité du Centre National pour le Développement du Sport (CNDS) dont les missions et activités seront intégralement transférées au GIP dès sa création.

# Objectifs de l'agence nationale du sport

- ◆ Accueillir tous les pratiquants de l'initiation au haut niveau, en loisir et en compétition
- ◆ Augmenter le nombre de pratiquants notamment par de nouvelles offres
- ◆ Renforcer la coopération intra et interdisciplinaire (dont interfédérale)
- ◆ Viser 3 millions de pratiquants supplémentaires (d'ici 2024)
- ◆ Réussir les JOP Paris 2024 avec un cap de 80 médailles (ce n'est pas un objectif mais un cap)

# Les moyens alloués dès 2019



# Développement des pratiques : la part fédérale

Sujet de nombreuses inquiétudes : 141 M€ en 2019

- ◆ Etablir la méthodologie d'attribution en définissant des critères notamment de répartition des montants :
  - ◆ Entre fédérations
  - ◆ Pour chaque fédération : responsabilisation et autonomie avec un projet sportif fédéral
  - ◆ Quelle articulation entre projet sportif fédéral et part territoriale de l'agence ? Un club affilié à une fédération pourra-t-il obtenir une aide financière sur la part territoriale de l'Agence (et si oui à quelles conditions ?)
  - ◆ Un club affilié à plusieurs fédérations pourra-t-il toucher de plusieurs fédérations ?
- ◆ Une phase de transition qui prendra du temps.
- ◆ 2019, année de transition : la commission CNDS territoriale perdure. Le comité de préfiguration devrait rapidement apporter les informations relatives au fonctionnement 2019

# Développement des pratiques : la part fédérale

## Le projet sportif fédéral

- ◆ Elaboration des projets de développement des fédérations :
  - ◆ Un projet qui se déploie jusqu'au club.
  - ◆ L'instruction par l'Agence (ou son correspondant) se limite à de grands domaines
  - ◆ Un seul versement annuel par fédération pour toutes les régions (et jusqu'au club).
- ◆ Période de transition
  - ◆ Anticiper les opérations pour éviter tout retard de financement pour les parts territoriale et équipement
  - ◆ Hypothèse de poursuite des opérations pluriannuelles (emplois sportifs notamment)

# Haut niveau et performance

- ◆ Haut niveau et développement fédéral sont indissociables, c'est pourquoi il n'y a qu'une agence. La préparation aux JOP 2024 ne se fera pas au détriment du développement
- ◆ Objectifs de l'agence/haut niveau :
  - ◆ Sécuriser l'environnement de l'athlète et des entraîneurs
  - ◆ Adapter les moyens aux réalités humaines et aux spécificités des disciplines donc des moyens accordés à chaque fédération et son modèle de performance
  - ◆ Améliorer le suivi médical des athlètes
  - ◆ Définir un partenariat entre fédération et agence pour mieux financer les projets HN
- ◆ Des moyens humains
  - ◆ Des contrats Préparation olympique visant l'efficacité, la technicité
  - ◆ Une répartition des CTS définie par un schéma d'orientation
- ◆ Des moyens financiers
  - ◆ Objectif partagé : les athlètes sélectionnés au JOP 2024 = salaire minimum de 3000€ pour permettre leur entraînement
  - ◆ Augmentation des aides et équité dans l'attribution

# Un ministère qui évolue dans ce contexte



- ◆ Définition de la stratégie nationale de l'Etat
- ◆ Conception des politiques publiques interministérielles
- ◆ Observation et analyse
  
- ◆ Elaboration des textes législatifs et réglementaires
- ◆ Inspection et contrôle (sur son champ d'action)
- ◆ Actions et campagnes de prévention (sécurité)
  
- ◆ Tutelle des opérateurs du sport du Ministère
- ◆ Relation institutionnelle et partenariales, expertise/conseil
- ◆ Certifications, homologations (formations, équipements)

## Evolution réglementaire

- ◆ La délégation = service public, limitée à la délivrance des titres et la sécurité des pratiquants
- ◆ Rôle du ministère : en termes de développement des pratiques, les orientations de l'Etat se poursuivront dans des montages interfédéraux, inter acteurs... (rôle prépondérant dans la part territoriale de l'agence ?)
- ◆ L'encadrement contre rémunération : vers l'extension de l'encadrement contre rémunération aux diplômés fédéraux ? Tout dépend du niveau de sécurité mis en jeu dans la discipline. En cours de discussion, évaluation.
- ◆ Election des présidents de fédération
  - ◆ Election du président par les clubs pour plus de transparence et de démocratie
  - ◆ Limitation du nombre de mandats : 2 renouvellements soit 3 mandats au total.
- ◆ Les CTS (conseillers techniques sportifs) et la suppression de 1600 postes : il n'y aura pas de suppression mais une réorganisation pour coller au dispositif de la nouvelle gouvernance... Cette réorganisation touchera des CTS et les agents en DDCSPP, DRJSCS.

# Le financement des clubs



# Un groupe de travail à l'automne 2018

## COMPOSITION - OBJECTIFS

- ◆ Se questionner sur le financement actuel et à venir des clubs face à la diminution des subventions.

<b>Membre du groupe</b>	Membre du Comex	Pierre You Luc Chabrol Alain Carrière Rémy Moutardier Anne Grospeillet-Quintin Sylvie Viens
	Représentant des CT et des Clubs	Sébastien Bachelard (Minéral Spirit 26) Joël Boisgontier (CT53) Mathieu Boulard (8 Assure 75) Michel Chauvin (TAG 31) Nicolas Magaud (ASCPA 67) Jean-Luc Rigaux (CT 42) Jacques Roscelli (CRACQ Jeunes 17) Eric Simon (Entre-Temps 25) Sabine Steenstrup (Résine et Silex 27)

## Contexte et constat des membres du groupe de travail

- ◆ **Les financements des clubs dépendent directement des territoires dans lesquels ils sont implantés.**
- ◆ Ces territoires sont en mouvement : évolution des compétences entre commune, communauté de commune ou d'agglomération
- ◆ Le groupe s'est donné pour objectifs :
  - ◆ Mettre à disposition les pratiques et différents mode de financement,
  - ◆ Echanger pour voir quelles possibilités d'améliorations
  - ◆ Améliorer l'articulation entre le CT et les clubs : mise en réseau, mutualisation, partage des expériences

## Les financements actuels repérés

### ◆ Cotisations des adhérents :

- ◆ La moyenne des montants de cotisations est à 82€ (sur plus de 900 clubs ayant indiqués leurs cotisations lors de leur affiliation 2018-2019)

Cotisation club	Jeune	Adulte
1€ à moins de 50€	361	357
de 50 à moins de 100€	257	282
de 100 à moins de 150€	167	152
de 150 à moins de 200€	75	62
de 200 à moins de 300€	58	53
Plus de 300	16	20
Nombre de répondants	934	926

- ◆ 228 clubs ont une cotisation jeune ou adulte à moins de 30€ : pour une séance d'escalade / semaine ça représente environ 2€ la séance pour les enfants et moins de 3€ pour les adultes (licence FFME et cotisation territoriale comprise) !

# Les clubs d'Ile-de-France

## La cotisation des adhérents

### ◆ Nombre de clubs au regard du montant de la cotisation

Montant cotisation club	Jeunes	Adultes	
de 5 à moins de 30€	7	8	de 15 à moins de 30€
de 30 à moins de 50€	10	9	
de 50 à moins de 100€	24	23	
de 100 à moins de 150€	28	26	
de 150 à moins de 200€	17	16	
de 200 à 250€	8	10	
plus de 300€	2	5	plus de 250€

Moyenne cotisation	Jeunes	Adultes
Ile-de-France	111,69 €	123,13 €
Auvergne-Rhône-Alpes	75,01 €	76,50 €
Occitanie	71,01 €	64,51 €

## Particularité des clubs Ile-de-France

- ◆ En comparaison aux Ligues Auvergne -Rhône-Alpes et Occitanie : le montant de la cotisation club en Ile-de-France est supérieur.
- ◆ Autre élément de réflexion : le coût d'un salarié en Ile-de-France
  - ◆ Coût horaire : 23€ net (donc 40€ toute charges comprises) = coût équivalent au tarif d'un professionnel indépendant.
  - ◆ Pour information tarif minimal convention collective du sport :

Volume horaire salarié	Groupe 3 CCNS	Groupe 4 CCNS
Pour temps partiel 24H et + ou temps plein (par semaine)	11,22€ brut de l'heure (1701,86€ brut mensuel temps complet)	11,91€ (1805,91€)
Pour temps partiel de 10H à moins de 24H	11,45€ (1735,90€)	12,14€ (1841,91€)
Pour temps partiel moins de 10H	11,78€ (1786,95€)	12,50€ (1896,08€)

## Les financements actuels repérés (suite)

- ◆ Subventions de fonctionnement (commune, communauté de communes, occasionnellement Département ou Région)
- ◆ Subventions d'investissement (pour un équipement spécifique)
- ◆ Prestations de service à l'externe
- ◆ Partenariat/Mécénat (peu développé)
- ◆ Evènements et activités du club : compétition (buvette), journée porte ouverte, stages, anniversaires...
- ◆ Ventes : tee-shirt...

# Les pistes de travail

## ◆ Réfléchir au projet associatif

- ◆ Le club doit faire face à la concurrence et proposer des activités différentes de celles des privés ou plus alléchantes. Quelle est la plus value du club / salle privée ?

## ◆ S'interroger sur le montant des cotisations au club, les tarifs affichés étant ceux qui semblent raisonnables pour le club

- ◆ Faire payer les grimpeurs consuméristes
- ◆ Si la prestation fournie par le club est de qualité, elle doit être rémunérée à sa juste hauteur
- ◆ Assurer des prestations d'encadrement, de formation, de perfectionnement (même avec les adultes) :
  - ◆ Aider ceux qui risquent de ne pas pouvoir payer
  - ◆ Assurer la qualité de l'encadrement

## Les pistes de travail (suite)

- ◆ D'autres financements possibles :
  - ◆ Economie sociale et solidaire
  - ◆ Financements européens
  - ◆ Financement participatif (exemple Sponso+)
  - ◆ Mécénat, sponsor (difficile compliqué)
  - ◆ Ouvrir la salle du club à des non adhérents : est-ce possible, quelles conditions...
- ◆ Jouer la carte de l'économie = mutualiser les emplois, inciter, faciliter la création de groupement d'employeurs
- ◆ D'autres prestations :
  - ◆ Vendre des prestations « Gestion des EPI » aux collectivités, aux établissements scolaires
  - ◆ Vendre les passeports ? Le passeport entre déjà difficilement dans notre culture fédéral, y-a-t-il un intérêt à le faire payer au pratiquant.



## Les pistes de travail (suite)

- ◆ **Inciter les clubs à soigner leur réseau** : ne plus voir l'élu de la collectivité comme un « tiroir caisse » mais comme un partenaire. Les élus des collectivités sont toujours prêts à aider les associations sous réserve qu'on les aide aussi. Un rapprochement à soigner = travail de pédagogie avec les clubs
- ◆ **Le partage entre clubs** : comment l'améliorer ? Comment faire connaître les bonnes pratiques. Séminaire des clubs ?
- ◆ **Nos présidents de club, de CT, de Ligue doivent devenir des présidents entrepreneurs** (au sens noble du terme)

## Pour aller plus loin

- ◆ Demande de réalisation de fiches pratiques pour informer, former les présidents (avec personne à contacter) :
  - ◆ Le président de club : son rôle, son positionnement...
  - ◆ Le président de CT...
  - ◆ Vendre des produits au club
  - ◆ Ouvrir sa salle à des non adhérents
  - ◆ ...
- ◆ Pour les sujets plus complexes comme le mécénat, le groupement d'employeurs, les financements européens... : fonctionner avec des exemples illustrés (interview de présidents qui ont su attirer des partenaires).

## Pour aller plus loin (suite)

- ◆ Veiller à une meilleure perception de la fédération du national au CT :
  - ◆ Des CT, organes de proximité structurés et compétents
  - ◆ Former les dirigeants
  - ◆ Mieux communiquer vers les clubs
  - ◆ Une base de données des pratiques des clubs en vue de mutualisation, collaboration

# Clubs et financement fédéral



## La licence fédérale

- ◆ A vos cotisation club s'ajoutent **le montant de la licence fédérale et le montant des cotisations Ligue et Comité territorial** :

La licence club 2018-2019	Part nationale	RC obligatoire à 3€	Total avec assurance Base	Total avec Base+	Total avec Base ++
Adulte	39€	3€	50€	53€	60€
Jeune	25,50€	3€	36,50€	39,50€	46,50€
Famille	12,60€	3€	23,60€	26,60€	33,60€

- ◆ Les montants des assurances sont fixés par l'assureur de la fédération : ils sont fonction de la qualité du travail réalisé dans les clubs (sécurité et accidentologie).
- ◆ La part nationale permet de mener à bien les projets de la fédération : en 2017, elle représente 53% du budget global de la fédération.
- ◆ Si on augmente de 1€ la part nationale par vote à l'AG, cette augmentation entre en jeu au 1<sup>er</sup> septembre (début de saison suivante). Pour l'année en cours, cette augmentation porte donc sur 4 mois (du 1<sup>er</sup> septembre au 31 décembre) et sur 1/3 des licenciés. Avec 100 000 licenciés, ça fait donc un gain de 33 333€ pour l'année. L'année suivante, la fédération disposera effectivement de 100 000€ de plus.

# Les cotisations territoriales

## De grandes variations entre territoires

Département du licencié	Part nationale licence + RC obligatoire	Parts territoriales
Mayenne	35€ En faisant une moyenne adulte/jeune/famille	<b>34,5€</b> Ligue 17,5€ CT 17€
Isère		<b>8,25€</b> Ligue 4,5€ CT 3,75€
Aube/Haute-Marne		<b>6,50€</b> Ligue 5€ CT 1,5€

- ◆ Le projet, tourné vers les clubs, porté par la structure fédérale apparaît comme déterminant pour faire passer des augmentations de cotisation.
- ◆ Le comité territorial du Cantal (207 licenciés) avec une augmentation de 1€ de sa cotisation licence ne portera aucun projet. Alors que le CT Rhône métropole de Lyon (5000 licenciés) avec une augmentation de 1€ peut envisager des actions.

## Les cotisations 2018-2019 en Ile-de-France

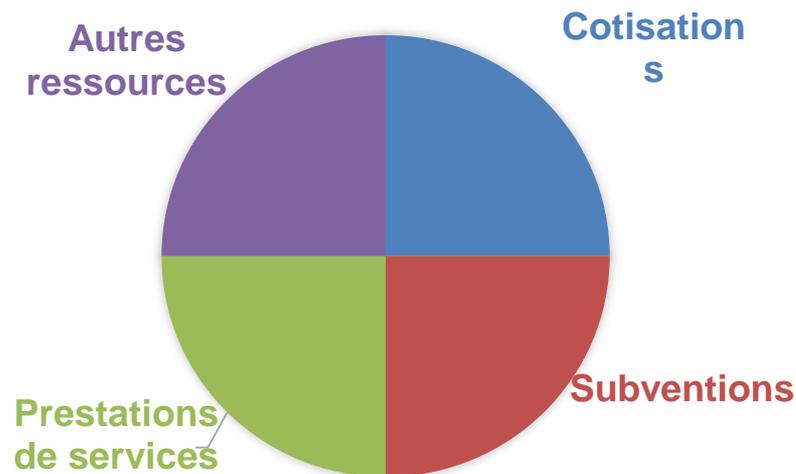
	Cotisation	Nombre licencié.e.s
<b>LIGUE ILE-DE-FRANCE</b>	<b>4.00€</b>	<b>14 135</b>
CT PARIS	2.25€	1 316
CT SEINE ET MARNE	2.25€	1 393
CT YVELINES	7.00€	2 159
CT ESSONNE	3.00€	2 636
CT HAUTS DE SEINE	3.00€	2 959
CT SEINE SAINT DENIS	3.00€	1 175
CT VAL DE MARNE	2.90€	1 643
CT VAL D'OISE	6.50€	851

▶ En 2017, 28% des ressources de la ligue

- ◆ Pour un club des Yvelines à 100€ de cotisation club, un adulte avec assurance base paiera 161€ tout compris (part club, CT, Ligue, National, + assurance base), un jeune 147,50€
- ◆ Une augmentation de 1€ prend effet au 1<sup>er</sup> septembre...

## Des possibilités de ressources différentes

- ◆ Les ressources des CT et des ligues se colorent de la façon suivante avec des parts variables en fonction des choix et actions prévus



### Remarques

- ◆ Les missions confiées aux CT, aux Ligues (notamment via les conventions de coopération) augmentent (augmentation du nombre de compétitions par exemple).
- ◆ La contrainte des ressources est prégnante pour les structures employeuses. Sortir 1 ou plusieurs salaires chaque mois avec l'objectif de ne pas licencier
- ◆ Pour des salariés de comités, il est plus facile de financer une partie d'un poste via de la prestation d'encadrement que pour une ligue ou le national
- ◆ Mis à part pour les gros comités territoriaux (Rhône-Métropole de Lyon, Isère), une augmentation de la cotisation licence a une faible incidence sur les ressources du comité (sauf à augmenter de manière drastique)
- ◆ En 2018, 3 ligues aidées de manière pérenne par le national avec un emploi (Auvergne-Rhône-Alpes, Ile-de-France, Occitanie).

## Les menaces

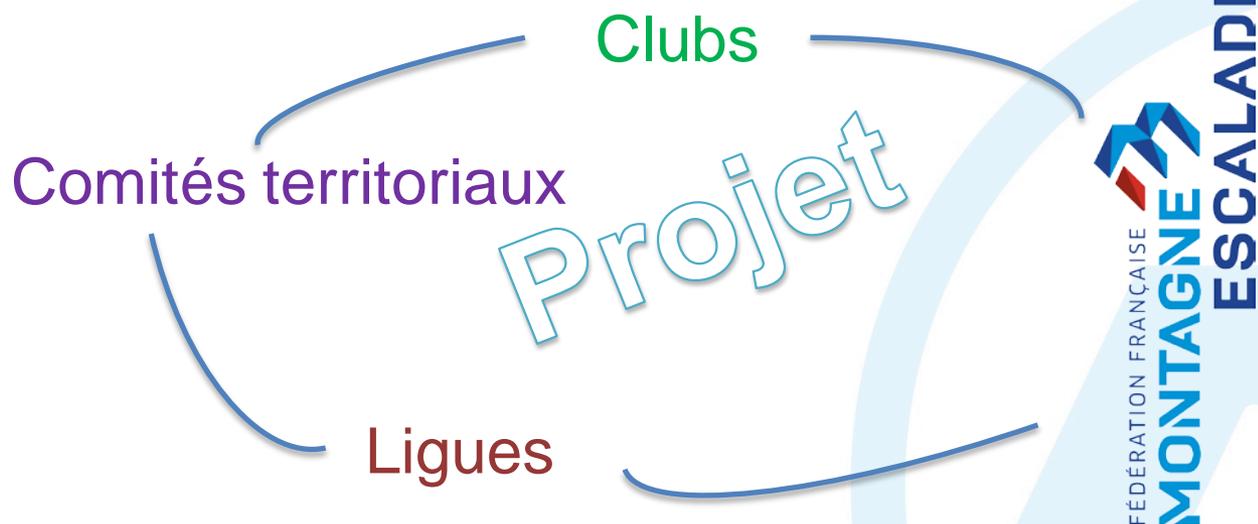
- ◆ **Diminution des subventions** : CT et Ligues redoutent leur forte diminution. Conserver au moins 30% de subventions semble possible si on y travaille et si on regarde pour des subventions autrement (piste de l'Economie sociale et solidaire à creuser).
- ◆ **L'image des CT, des ligues, de la fédération perçue par des clubs** : une certaine défiance voire une image négative à l'un ou l'autre niveau, voire tous. La fédération est jugée trop loin, trop compétitrice, elle apporte peu aux clubs. Certains ont même le sentiment que la fédération va à l'encontre des clubs. Et certaines AG de CT, de ligue montrent que certains clubs ont le même ressenti vis-à-vis de leur CT et/ou ligue.
- ◆ Une augmentation « drastique » de la licence et/ou des cotisations territoriales peut-être mal perçue.
- ◆ Les « petites ligues, les petits CT » ont aujourd'hui des moyens étriqués, il leur est difficile d'avancer.

## Les solutions évoquées et à explorer

Pour envisager des augmentations « licence/cotisation » à tous les niveaux

### ◆ Partager tous ensemble un projet avec les clubs (projet fédéral du national au club cf. Agence)

- ◆ Des augmentations à envisager suffisamment à l'avance pour permettre un dialogue constructif
- ◆ Assises des clubs à envisager au niveau national ?
- ◆ Des réunions (en ligue, des salariés des ligues...), des outils pour décliner ce que tous les niveaux amènent aux clubs et permettre la construction d'une dynamique positive



## Les solutions évoquées et à explorer

Pour envisager des augmentations « licence » à tous les niveaux (suite)

### ◆ Mutualiser

- ◆ Notre enjeu le plus fort = aider au développement des SAE (= des emplois en ligue dédiés).
- ◆ Le groupement d'employeurs : vers la mutualisation de l'emploi
- ◆ La mutualisation peut aussi passer par des réaménagement des territoires : les regroupements de départements doivent être bien étudiés

### ◆ Licence et marketing : Plus value de la licence FFME

- ◆ Le service rendu par la licence est méconnu. Une réflexion à conduire à tous les niveaux (du club au national) = Campagne à inventer
- ◆ Les clubs Ile-de-France indiquent être « surbookés » : est-ce le cas pour tous, quelles solutions ?

## Des ressources autres à imaginer et à capter

- ◆ **Des veilles à mettre en place (pour ne rien laisser passer et pour informer tous les niveaux de la fédération) :**
  - ◆ À l'appel à projet
  - ◆ Documentaire : ce qui se fait ailleurs
- ◆ 90% des **grimpeurs de salle et de sites naturels** ne sont pas licenciés : travail à conduire pour **capter une partie de ces grimpeurs** (le partenariat Block'Out à venir va dans ce sens).

**Merci de votre attention**

Contact Sylvie Viens [s.viens@ffme.fr](mailto:s.viens@ffme.fr)

FÉDÉRATION FRANÇAISE  
**MONTAGNE**  
**ESCALADE**

La Fédération française de la montagne et de l'escalade  
vous présente ses meilleurs voeux pour

